

Program »20 ključeva« u četiri Društva KONČARA

Kratki prikaz Programa »20 ključeva« objavljen je u KONČAREVCU br. 1290 prije godinu dana (u rujnu 2003. godine). Podsjetimo!

Program »20 ključeva« razvio je japanski profesor Iwao Kobayashi na temelju Toyotinog proizvodnog sustava, a obuhvaća 20 praktičnih i integriranih metoda za unapređenje konkurentnosti, i to poboljšanjem proizvoda i usluga, njihovom bržom isporukom i nižim cijenama. Primjenom Programa »20 ključeva« poslovni procesi u organizacijama trebali bi se odvijati BRŽE, BOLJE, JEFTINIJE i jednostavnije. Sadržaji »20 ključeva« grupirani su tako da svojom provedbom pridonose ostvarenju ciljeva svake organizacije (vidi tabelu Ciljevi i ključevi).

Program »20 ključeva« uspješno se primjenjuje u oko 500 svjetskih tvrtki koje su pritom ostvarile bitno poboljšanje u poslovanju. U Sloveniji taj se program provodi u 60 tvrtki, poput Gorenja, Save, Planike, Droge i drugih. Prema iskustvima ovih tvrtki proces primjene Programa »20 ključeva« zahtijeva vrijeme od dvije do pet godina.

U cilju povećanja produktivnosti i izvoza, u iduće tri godine u pedesetak bi hrvatskih tvrtki trebao biti primijenjen Program poboljšanja konkurentnosti hrvatskog gospodarstva po metodologiji »20 ključeva«. Program će se provoditi suradnjom Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva, Fonda za razvoj i zapošljavanje i Konzultantsko-revizorske tvrtke Deloitte&Touche (koja ima licenciju za provedbu ovog programa u Hrvatskoj). Provedbu programa financiraju Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva (40%) i same tvrtke koje se uključe u program (60%).

Pripreme za primjenu programa »20 ključeva« u hrvatskim tvrtkama pokrenute su potkraj prošle godine, a u ožujku 2004. godine petnaest je odabranih tvrtki počelo uvoditi ovu metodologiju.

Predstavnici tvrtke Deloitte&Touche održali su u siječnju 2004. godine kratku prezentaciju Programa predstavnicima Društava iz KONČARA koja su pokazala zanimanje za primjenu ovog Programa. Nakon niza radnih dogovora, za primjenu Programa »20 ključeva« odlučila su se četiri Društva iz KONČARA: ELEKTRONIKA I INFORMATIKA, GENERATORI I MOTORI, MALI ELEKTRIČNI STROJEVI I METALNE KONSTRUKCIJE. Društva su s tvrtkom Deloitte&Touche usuglasila komercijalne i pravne uvjete Ugovora o pružanju usluga i u narednih nekoliko dana ovi će ugovori biti

potpisani. Opseg aktivnosti predviđenih Ugovorima trebao bi se odraditi u sljedeće dvije godine.

Usporedo s Ugovorima o pružanju usluga između ova četiri Društva i tvrtke Deloitte&Touche, Uprava KONČAR-ELEKTROINDUSTRIJE je na svojoj sjednici, održanoj 20. rujna 2004. godine prihvatila prijedlog za potpisivanje pripremljenog licencijskog ugovora, odnosno Ugovora o pravima korištenja metodologije »20 ključeva« između KONČAR-ELEKTROINDUSTRIJE i tvrtke Deloitte&Touche, koji podrazumijeva prava ustupanja licencije za korištenje metode »20 ključeva« Društvima KONČARA s većinskim članskim udjelima/pravima.

Prvi korak u pripremama za primjenu Programa je imenovanje voditelja projekata u svakom pojedinom Društvu i imenovanje voditelja za svaki pojedini ključ/skupinu ključeva. Za voditelje projekata imenovani su: Igor Jagodić (ELEKTRONIKA I INFORMATIKA), Dubravka Pečenković (GENERATORI I MOTORI), Iva Kos (MALI ELEKTRIČNI STROJEVI) i Jurica Đevenica (METALNE KONSTRUKCIJE).

Predviđeno je da se primjena metodologije »20 ključeva« u Društvima odvija u četiri faze. Prva faza obuhvaća prva tri ključa: Čišćenje i organizacija, Racionalizacija sustava i usklađivanje ciljeva, Aktivnosti u radnim skupinama (timski rad), koji se primjenjuju na cijelu organizaciju, što pretpostavlja i uklju-

čenost posloводства svakog Društva.

U suradnji voditelja projekata iz Društava i predstavnika tvrtke Deloitte&Touche razrađen je i usuglašen detaljan Plan realizacije programa za prva tri ključa, koji obuhvaća sljedeće aktivnosti:

1. Radionica »Analiza strategije« i M,Q,C,D,T definicije (1 dan)
2. Uvod u sustav (3 dana) – zajednička aktivnost
3. »Benchmarking« (3 dana) – zajednička aktivnost
4. Planiranje – povezivanje poslovnih ciljeva s programom »20 ključeva«, M,Q,C,D,T indikatori (1 dan)
5. Prezentacija planiranog (1 dan) – zajednička aktivnost
6. Razvoj oglednog radnog mjesta i plana aktivnosti za ključ 1, definiranje grupa i područja odgovornosti (1 dan)

7. Pregled primjene ključa 1 (1/2 dana)

8. Razvoj plana aktivnosti za ključeve 2 i 3 (1 dan)

9. Pregled primjene ključeva 2 i 3 (1 dan)

10. Prezentacija rezultata (1 dan) – zajednička aktivnost

11. Pregled napretka programa (1 dan) – zajednička aktivnost

12. Prilagodba kontrolnih lista za ključeve 1, 2 i 3 (2 dana) – zajednička aktivnost

Za navedene aktivnosti planirano je ukupno 16,5 dana po Društvu, s tim što će veći dio aktivnosti (11 dana) Društva odraditi zajednički. Prema Planu realizacije prve faze programa aktivnosti u Društvima počele su 27. rujna 2004. godine i završavaju 22. veljače 2005. godine.

Pripremila: Smilja Hero

Ciljevi i ključevi

Ciljevi	Ključevi
M MOTIVACIJA I SIGURNOST povećanje motiviranosti i sigurnosti radnika	1 Čišćenje i organizacija
	2 Racionalizacija sustava i usklađivanje ciljeva
	3 Aktivnosti u radnim skupinama (timski rad)
	10 Radna disciplina
Q KVALITETA poboljšanje kvalitete procesa, proizvoda i usluga	7 Proizvodnja bez nadgledanja – samokontrola
	9 Održavanje strojeva i opreme
	11 Osiguranje kvalitete
	12 Razvoj odnosa s dobavljačima
	15 Razvoj svestranih vještina i osposobljavanje zaposlenih
C CIJENA smanjenje cijena proizvoda i usluga	13 Uklanjanje gubitaka i »škarta«
	14 Uključivanje i stimuliranje radnika za provođenja poboljšanja
	6 »Kaizen« procesa radnog mjesta
	17 Kontrola učinkovitosti
D ROK ISPORUKE skraćivanje rokova isporuka	19 Štednja energije i materijala
	5 Brza promjena alata/procesa u proizvodnji
	4 Smanjenje količina na skladištu – tipizacija sklopova i materijala
	16 Planiranje proizvodnje
T TEHNOLOGIJA bolje korištenje znanja i primjenjivih tehnologija	8 Povezivanje procesa u proizvodnji
	18 Upotreba informacijske tehnologije
	20 Iskoristiva tehnologija za strateški napredak